

## Los estudios de caso: Orígenes, cuestiones de diseño y sus aportes a la teoría social

Pablo Forni\*

### Resumen

Los estudios de caso se encuentran ampliamente difundidos en las Ciencias Sociales contemporáneas, sin embargo no dejan de ser considerados como problemáticos o estrictamente descriptivos. Este artículo revisa sus orígenes y desarrollo en las Ciencias Sociales así como discute qué constituye un estudio de caso. Asimismo, presta atención a cuestiones centrales al diseño de investigaciones con estudios de caso y finalmente resume y analiza tres estudios de caso emblemáticos a fin de ilustrar cómo pueden realizar aportes teóricos y metodológicos decisivos en distintas áreas de investigación.

*Palabras clave:* Estudio de caso; Metodología; Diseño de investigación.

### Abstract

Case studies are broadly used in contemporary Social Sciences, however they are considered as problematic or strictly descriptive. This article revises its origins and developments in Social Sciences as well it discusses what constitutes a case study. Furthermore, it pays attention to central issues involved in the design of research projects including case studies and finally resumes and analyzes three emblematic case studies in order to illustrate how they can contribute in both theoretical and methodological terms in different research areas.

---

\* Doctor en Sociología, University of Notre Dame. Director del Instituto de Investigaciones en Ciencias Sociales, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad del Salvador. Investigador del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). Correo electrónico: [forni@retina.ar](mailto:forni@retina.ar)  
Artículo recibido: 14-04-2010 Aceptado: 24-06-2010  
MIRÍADA. Año 3, No. 5 (2010) p. 61-80  
© Universidad del Salvador. Facultad de Ciencias Sociales. Instituto de Investigaciones en Ciencias Sociales (IDICSO), ISSN: 1851-9431

*Keywords:* Case Study; Methodology; Research Design.

Los términos **caso** y **estudio de caso** son de uso frecuente en el lenguaje de las Ciencias Sociales. Es habitual encontrar proyectos de investigación que son estudios de caso únicos o múltiples; en seminarios o talleres se discute la conveniencia de realizar un estudio de caso o se presentan los hallazgos del mismo. En ocasiones leemos, escuchamos o argumentamos sobre si un determinado suceso, circunstancia o instancia constituye un caso de esto o aquello. Sin embargo, los casos y estudios de caso encierran una dualidad que les vuelve particularmente problemáticos. Por una parte, expresan lo particular y específico pues los casos siempre se encuentran emplazados en determinados contextos y constituyen abordajes claramente acotados de la vida social. Por otra parte, los estudios de caso son algo más; implican una población, aluden a otros casos. Por más prudente o modesto que sea el investigador, un estudio de caso se centra en lo particular pero sus hallazgos tienen implicancias que van mucho más allá de sus límites. Esto se debe a que los casos no son algo dado u obvio sino una construcción en la cual conceptos y teorías juegan un papel central. En resumen, los estudios de caso siempre se encuentran entre lo particular y lo general, lo específico y lo genérico (Walton, 1992).

### **¿Qué es un estudio de caso?**

En Ciencias Sociales, el estudio de caso es una estrategia de investigación que se centra en la comprensión de las dinámicas que se presentan en escenarios particulares (Eisenhardt, 1989). Se espera que abarque la complejidad de un caso particular. Cualquier circunstancia, instancia o evento puede constituir un caso, pero difícilmente lo estudiemos a no ser que creamos reviste un interés especial en sí mismo. En cualquier

estudio de caso se presta atención a la particularidad y complejidad de un caso singular a fin de llegar a comprender su comportamiento en circunstancias relevantes (Stake, 1995). Típicamente los estudios de caso integran o triangulan distintas fuentes y métodos de recolección de datos (archivos, cuestionarios, entrevistas y observaciones). Los datos reunidos pueden ser cuantitativos, cualitativos o ambos. El propósito de los estudios de caso es variado: brindar una descripción, verificar una teoría existente o bien generar teoría (Eisenhardt, 1989).

Si bien existe una revalorización de los estudios de caso en años recientes tanto en lo que respecta a su utilidad para la investigación en diferentes campos así como para la enseñanza, esta estrategia metodológica no es nueva sino tan vieja como las Ciencias Sociales. En el siglo XIX LePlay y sus discípulos aplicaron exitosamente el estudio de caso, o método monográfico como lo denominaban, al estudio de las familias obreras en Francia y otros países europeos. LePlay sostenía que la sociedad no podía estudiarse en su totalidad sino a partir de sus componentes fundamentales: las familias. Constituyendo a las familia de clase obrera como objeto de estudio, recolectaba datos por diferentes medios (entrevistas, observaciones reiteradas, presupuestos familiares, entrevistas con figuras importantes de la comunidad) sobre diferentes aspectos de su dinámica y actividades. Todo esto le permitía elaborar monografías sobre cada familia así como elaborar tipologías y comparaciones entre diferentes oficios y regiones por ejemplo. A partir de los estudios de caso sobre familias particulares podía así llegarse a formular generalizaciones (Hamel, Dufour & Fortin, 1993; Forni, Freytes & Quaranta, 2008).

A comienzos del siglo pasado, van a ser los integrantes de la Escuela de Chicago quienes impulsen los estudios de caso a un lugar central en la Sociología. Los primeros estudios de caso serán así elaborados en las nuevas escuelas de trabajo social y sociología. Los profesores de la universidad estaban profundamente interesados en estudiar las problemáticas propias de la nueva metrópoli y los procesos de modernización e industrialización. Park, jefe del departamento de Sociología enviaba a sus estudiantes fuera de los claustros a escribir reportes libreta en mano (Park provenía del periodismo) sobre la situación y las problemáticas imperantes en los distintos barrios de inmigrantes de Chicago. Influenciados por profesores de la University of Chicago como el filósofo pragmatista Dewey y Mead, conductista social y antecesor del interaccionismo simbólico, el énfasis estaba puesto en el contacto cara a cara y recuperar, in situ, la perspectiva de los protagonistas. Posteriormente, los estudios de caso serán criticados desde una perspectiva positivista, relegados en beneficio de la investigación por encuestas y limitados a fines exploratorios o preliminares (Hamel et al., 1993; Abott, 1999).

Más allá de lo escrito en manuales de metodología y diccionarios de Sociología durante décadas, los estudios de caso han sido centrales en el desarrollo de muchas áreas de conocimiento (por ejemplo: organizaciones, familia, educación, desarrollo) así como en la investigación evaluativa y la enseñanza de disciplinas diversas desde la Administración a la Psicología Social. Los estudios de caso incluyen organizaciones, procesos, programas, barrios, instituciones y eventos entre otros. Se opta por el estudio de caso como estrategia de investigación cuando: a) la pregunta gira en torno al cómo y al por qué; b) el investigador tiene poco control sobre los eventos y c) el foco se encuentra en un fenómeno contemporáneo dentro de un contexto de la vida real. Así, un

estudio de caso es una investigación empírica que investiga un fenómeno contemporáneo en el contexto de la vida real y donde se utilizan múltiples fuentes de evidencia (Yin, 1984).

Pueden distinguirse dos tipos de estudio de caso de acuerdo al motivo de selección del caso bajo estudio. Por un lado los estudios de caso intrínsecos en los que se necesita indagar sobre este caso en particular. Un evento, una organización o un individuo pueden ser interesantes en sí mismos y ameritar estudios de caso sin ninguna pretensión de que sean conclusiones aplicables a otros casos. Pensemos en sucesos históricos, la revolución francesa o el 17 de octubre en la Argentina han sido objeto de diversas investigaciones por el particular interés que estos acontecimientos únicos revisten. Por otra parte, muchos estudios de caso son instrumentales, o sea, el caso no es valioso en sí sino seleccionado por compartir ciertas características propias de un universo de casos. No se pretende aprender sobre el caso en sí sino sobre algo más que esta fuera del mismo. Puede seleccionarse una escuela por ser representativa de muchas otras o un hogar en situación de pobreza por ser representativo de una población muy amplia (Stake, 1995).

Un segundo modo de diferenciar los estudios de caso es de acuerdo a su finalidad exploratoria, descriptiva o explicativa (Yin, 1984). Suele considerarse explícita o implícitamente a estos tres tipos de investigación como una jerarquía en la que lo explicativo se ubica por encima del resto y tiene más valor. Sin embargo, esto no es así necesariamente pues el tipo de estudio de caso a realizar depende de la/s pregunta/s de investigación y el estado de conocimiento sobre el fenómeno.

### **Criterios para la elección de un caso**

Los criterios para la selección de casos son variados incluyendo cuestiones biográficas, ideológicas o simplemente de oportunidad. Aún en estas situaciones es importante percatarse de qué clase de caso se trata a fin de apreciar sus posibles aportes al conocimiento del fenómeno. Para esto es fundamental reflexionar sobre la situación del caso que se selecciona para su estudio en relación al universo de casos al que pertenece.

*Casos centrales:* Cuando un fenómeno ha sido poco o nada estudiado con anterioridad suele ser la mejor opción centrar la atención en casos que revistan centralidad o sean muy importantes para el universo considerado. La importancia del caso puede deberse a su tamaño, importancia política, cultural o de cualquier otro tipo de acuerdo a la naturaleza del fenómeno. Un estudio de caso sobre las transformaciones de Cáritas en las últimas décadas podría elegir alguna de las diócesis más populosas y pobres del Gran Buenos Aires. Un buen lugar para empezar a estudiar el efecto de las nuevas formas de intervención estatal en los juegos de poder interno de las universidades públicas, podría ser alguna de las universidades nacionales con mayor número de estudiantes y profesores, presupuesto, etc. En cambio, cuando se trata de abordar un fenómeno ya investigado con anterioridad, no necesariamente es la mejor opción.

*Casos Extremos:* En ocasiones elegir para su estudio casos extremos o atípicos es conveniente a los fines del investigador. Estos casos que distan de ser promedio suelen ser reveladores pues brindan mucha información sobre el fenómeno estudiado al activar más actores, mecanismos y situaciones. Un ejemplo de esto es *El queso y los gusanos*. El cosmos según un molinero del siglo XVI de Carlo Ginzburg. Esta investigación toma el caso de Menocchio, condenado a la hoguera por el Santo Oficio luego de una

vida anónima en un pueblito del Friuli (Italia). A partir de los expedientes de los dos procesos a los que fue sometido con quince años de diferencia y de otros documentos que brindan información sobre sus actividades económicas y la vida de sus hijos, el autor analiza a través de las declaraciones del molinero la “cultura de las clases subalternas” o “cultura popular” de la sociedad preindustrial. Por un lado, Menocchio compartía la cultura propia de su época y clase, pero por otro articulaba de forma clara una serie de creencias constatadas en documentos convergentes de la época. Se encuentran en sus declaraciones un núcleo de creencias tradición oral campesina probablemente muy antiguo integrado con temas elaborados por grupos heréticos de tradición humanista: radicalismo religioso, naturalismo de tendencia científica y aspiraciones utópicas de renovación social. Esta claro que Menocchio no era un molinero promedio, su elección como caso de estudio reside en el volumen y variedad de información que puede brindar. El valor de un **caso límite** como éste reside en que revela las posibilidades latentes de un fenómeno (Ginzburg, 2001).

*Casos críticos:* Son aquellos que tienen una importancia estratégica en relación al problema general que se investiga. A comienzos del siglo pasado, Robert Michels, compartía con su amigo Max Weber la preocupación por el carácter despersonalizante de las burocracias. Su “ley de hierro de la oligarquía” sostiene que la organización formal de las burocracias lleva ineluctablemente a la oligarquía, bajo la cual incluso organizaciones idealistas y con fuertes valores democráticos terminan siendo dominadas por pequeños grupos que atendiendo a sus propios intereses. Michels consideraba que los miembros de tales grupos eran subyugados por sus posiciones de elite y crecientemente inclinados a tomar decisiones que protegieran sus propias posiciones de poder más que a representar la voluntad de aquellos a los que debieran servir. Tales tendencias oligárquicas vuelven a la democracia imposible particularmente en

organizaciones grandes y complejas. El caso estratégico es el Partido Socialista Democrático Alemán, del que el mismo Michels había sido militante, que pese a sus fuertes convicciones democráticas experimentaba la burocratización y concomitante pérdida de democracia interna. Considerar que partidos más conservadores no eran democráticos a su interior no hubiera confirmado con igual fuerza su “ley de hierro”, pues la mayoría de los conservadores alemanes de otros países europeos de la época no creían en la democracia (Michels, 1983). Otro estudio de caso estratégico que toma a una excepción a la “ley de hierro de la oligarquía” es el del ya desaparecido Sindicato Internacional de Tipógrafos (ITU) en los Estados Unidos realizado por Lipset, Trow y Coleman, publicado en 1956. Plantean diferentes factores existentes en este sindicato como responsables de contrarrestar la tendencia hacia la burocracia oligárquica. Entre estos, se desatacan: a) el hecho de que el sindicato, a diferencia de la mayoría, estaba integrado por una cantidad de fuertes sindicatos locales que existían antes que el sindicato internacional se conformara y cuidaban celosamente su autonomía; y b) asimismo, la existencia de facciones ayudaba a controlar las tendencias oligárquicas existentes entre los que ocupaban cargos en la estructura central haciendo que se cuidaran de desarrollar estilos de vida suntuosos o cobrar grandes salarios (Lipset, Trow & Coleman, 1956). No existen reglas para identificar casos extremos, sin embargo un criterio útil sería partiendo de las teorías y conocimientos existentes buscar aquellos casos en los cuales sería más probable o bien, más improbable la ocurrencia del fenómeno que estamos interesados en estudiar.



## Casos y unidades de análisis

Como señalábamos con anterioridad, algunos estudios de caso son múltiples. De acuerdo a los objetivos de la investigación, pueden incluirse más de un caso para su estudio. Esto se da particularmente cuando el propósito del investigador es generar o revisar formulaciones teóricas. Asimismo, un caso puede incluir más de una unidad de análisis.

En *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, Weber toma al fundador del metodismo, John Wesley, como exponente del protestantismo ascético y a Benjamin Franklin como representante del espíritu del capitalismo. La construcción de tipos ideales que Weber lleva adelante con estos dos casos excede los propósitos de este artículo, pero vale la pena señalar que Weber subtituló en 1905 a uno de los libros más determinantes en el desarrollo de la teoría social durante el siglo pasado como estudio de caso de Calvino, su secta de Ginebra y la difusión de sus ideas sobre la salvación (Walton, 1992).

Otro estudio de casos con importantes desarrollos teóricos, El fenómeno burocrático de Crozier, incluye dos casos: la agencia contable y el monopolio industrial. Cada organización es estudiada por separado, y luego ambos son incorporados en la formulación teórica a la que arriba: el círculo vicioso de la burocracia. (Crozier, 1967).

Asimismo, un estudio de caso puede tener diferentes unidades de análisis de acuerdo con la pregunta de investigación y la dinámica misma de la investigación. Un estudio sobre una empresa o un sindicato puede incluir no solamente a la organización como unidad de análisis sino también considerar a partes de ésta (divisiones, fracciones internas, seccionales, etc.) así como a grupos o individuos particulares. Yin (1984) denomina a estos estudios de caso, integrados (*embedded*). En mis investigaciones sobre redes de organizaciones, el caso era, por ejemplo, la articulación y desarrollo de

una red de organizaciones y las unidades de análisis la red en sí y algunas de las organizaciones que la componían. En su celebre estudio sobre la burocracia industrial, Gouldner considera como caso a la planta de yeso pero presenta dos unidades de análisis diferenciadas a su interior: la mina y la superficie, representando cada una de estas dos secciones de la compañía una forma dicotómica de burocracia (Gouldner, 1954). Mientras que en la superficie la naturaleza monótona y sencilla de la fabricación de paneles de yeso da lugar a fuerte burocratización, mientras que en el difícil e inherentemente peligroso ambiente de la mina existe un rechazo a las reglas escritas y las jerarquías formales. Analizar dos ámbitos tan diferenciados le permite al autor reformular la teoría weberiana de burocracia (Gouldner, 1954).

### **Un ejemplo de estudio de caso descriptivo: Street Corner Society**

Un celebre estudio de caso descriptivo que devino en un clásico de los métodos cualitativos por su uso de la observación participante y su apéndice metodológico es *Street Corner Society* (La sociedad de la esquina) (Whyte, 1993). Los estudios de comunidad estaban en auge en los Estados Unidos, sin embargo estos consideraban fundamentalmente ciudades medianas y población nativa. Un ejemplo de éstos es el trabajo de Lynd y Lynd (1929) sobre Middletown, una típica ciudad de 30.000 habitantes en el medio oeste (Indiana). Whyte estaba interesado a fines de la década del '30 en llevar adelante un estudio en un área muy diferente, un área de bajos ingresos y población de origen italiano en la ciudad de Boston. Con este propósito, se muda a Cornerville entre 1937 y 1940 y se basa casi con exclusividad en la observación participante como técnica de recolección de datos. En el apéndice metodológico escrito diez años después de la primera edición del libro, el autor expone sus inquietudes y planes originales y explica cómo el estudio resultante difiere fundamentalmente de sus

previsiones y también de estudios de comunidad previos. Asimismo, algo poco frecuente, narra las vicisitudes del trabajo de campo, describiendo sus dificultades e intentos frustrados por ingresar a la sociedad de Cornerville y la naturaleza de su relación con Doc, su principal informante y puerta de acceso a la vida social del área.

Este estudio de caso presenta diferentes unidades de análisis a su interior incluyendo jóvenes del barrio (*cornerboys*) individualmente y en grupos, trabajadores sociales, mafiosos y políticos. Al recolectar datos a lo largo de varios años, Whyte puede analizar el surgimiento, evolución y decadencia de grupos informales (*gangs*), clubes y asociaciones políticas. Las biografías de los individuos se conectan con la trayectoria de los grupos y la dinámica del área en general. Incluye descripciones vívidas y detalladas sobre eventos particulares que se muestran como reveladores de aspectos y dinámicas de la estructura social. El autor se centra en dos grupos de jóvenes con diferente status socio económico (los nortons y el club comunitario). El interés inicial de la investigación apuntaba al barrio en términos más bien vagos; hacia el final del libro emerge una visión de éste como una estructura social articulada y compleja. Sus unidades de análisis son tanto los individuos, los grupos, el barrio como una comunidad e incluso la “máquina política” local y sus redes.

Al ser un estudio de caso descriptivo no presenta una hipótesis inicial, el autor narra a lo largo del libro cómo va aprendiendo del caso mientras realiza el trabajo de campo y analiza sus datos. Así, incluye historias que ahondan en detalles sobre las andanzas de los grupos a fin de puntualizar aspectos de la estructura social de los mismos así como de Cornerville. El texto traza secuencias de eventos interpersonales a través del tiempo describiendo una subcultura que había sido poco estudiada y descubre fenómenos clave como, por ejemplo, la carrera laboral de jóvenes de bajos ingresos y su habilidad o

inhabilidad para romper con las ataduras del barrio. Si bien Whyte no lo puntualiza explícitamente, este grupo de jóvenes comparte similitudes con muchos otros y este barrio tiene mucho en común con otros poblados por inmigrantes, brindando las bases para generalizaciones. Además de todo lo anterior, este estudio de caso descriptivo será recuperado años después para desarrollos teóricos como los de Homans (1977) sobre grupos pequeños.

En su análisis, Whyte integra las biografías de los individuos con la dinámica de interacción y estructura de los grupos hasta llegar a sus vínculos con otros grupos, instituciones y el barrio en general. Al considerar al grupo de los Nortons, se remonta los padres inmigrantes y la infancia de Doc con las secuelas de la parálisis infantil en su brazo izquierdo. Se detiene en sus relatos sobre la experiencia de crecer en Cornerville siendo golpeado y golpeando a otros niños hasta convertirse en el líder de un grupo de adolescentes y más tarde de jóvenes adultos que pasan buena parte de su tiempo en la calle Norton y sus inmediaciones. De hecho, ese era el grupo de Doc, sus miembros habían ido renovándose a lo largo de los años pero aún era su grupo. En el momento del trabajo de campo, todos están entre sus 20 y 30 años de edad y si bien la mayoría trabaja estacionalmente o a medio tiempo, la recesión de los años treinta ha afectado gravemente su inserción laboral. Existen diferencias de status al interior del grupo: Doc, Mike y Danny, los líderes, son unos años mayores que el resto, cuentan con muchas relaciones en otros grupos y son ampliamente conocidos y respetados en Cornerville. Mike y Dany estaban involucrados en la organización del juego de apuestas de manera que pasaban menos tiempo en la calle Norton que Doc. Los restantes miembros solamente contaban con las relaciones del grupo de la calle Norton. Long John, en cambio, detenta un status ambiguo, pues pese a poseer una relación cercana

con los tres líderes, no se vincula con los miembros restantes quienes lo menosprecian porque tiene el hábito (o la compulsión) de apostar y perder en el juego la mayor parte de sus ingresos. En Cornerville existía una gran diferencia de status entre aquellos que regenteaban el juego de apuestas y aquellos que simplemente apostaban; los primeros eran considerados y tratados como hombres de negocios mientras que los segundos eran simplemente tontos. De hecho, Long John no tiene ninguna autoridad sobre el resto del grupo. En lo que constituye una representación temprana de redes sociales puede apreciarse la estructura del grupo. Ver Figura 2.

Una de las principales actividades de los Nortons como grupo es jugar a los bolos. Lo hacen varias noches a la semana y por lo tanto Whyte pasa mucho tiempo jugando con ellos. Pronto constata que la habilidad para jugar a los bolos se vincula estrechamente a la posición ocupada en el grupo. Es más, los puntajes obtenidos por los miembros reflejan con mucha exactitud sus posiciones al interior del grupo y son incluso sensibles a cambios. Las predicciones y discusiones antes de los partidos así como los criterios de conformación de los dos equipos, los comentarios y actitudes durante los juegos refuerzan estas posiciones. Long John, por ejemplo, comienza sobrepasando a los líderes en el juego hasta que los comentarios y hostilidades de los otros miembros van haciendo descender sus puntajes hasta un nivel apropiado a su posición en el grupo. En vísperas de un juego importante para el grupo, los miembros hacen predicciones sobre los desempeños individuales que aparentemente desafiaban la lógica (miembros con mayores cualidades deportivas eran relegados) pero que en realidad reflejaban la estructura interna del grupo. El mismo Whyte, cercano a Doc y los otros líderes, se sorprende a sí mismo obteniendo puntajes elevados. La observación participante revela que es la posición en el grupo la que determina el desempeño en el juego y no viceversa. Como señala en el apéndice metodológico, luego de meses de

jugar con ellos se da cuenta de que en vez de jugar como excusa para observarlos, debería haber observado el juego en sí y la evolución de los puntajes como espejo de la dinámica de la estructura del grupo. Las implicancias teóricas de esta observación constituyeron el punto de partida del estudio de grupos pequeños no formalizados. (Homans, 1977; Kadushin, 2005).

### **Un ejemplo de estudio de caso explicativo: Cómo sobreviven los marginados**

La pobreza y la exclusión social han sido objeto de estudio de las Ciencias Sociales latinoamericanas desde mediados del siglo pasado. Los movimientos migratorios del campo a la ciudad implica el crecimiento de barriadas, favelas, poblaciones o villas miseria en torno a los grandes centros urbanos. La no absorción de amplios sectores de la población por el sector formal de la actividad económica y su consecuente permanencia en situación de pobreza dio lugar a diferentes debates sobre las características y dinámica de este “ejército de reserva” o “masa marginal” (Nun, 2001). Lomnitz (2003) señala que las naciones industrializadas han creado diferentes tecnologías para tratar de incorporar estas “poblaciones sobrantes” al sistema económico. Sin embargo, el foco del estudio está puesto en la marginalidad y su relación con la migración y la reciprocidad social. Más específicamente, se propuso explicar la supervivencia de este importante sector de la población urbana a partir del análisis de las redes sociales de reciprocidad desarrolladas por las familias migrantes.

Como todo estudio de caso, éste utiliza un entramado teórico-conceptual denso que incluye debates teóricos contemporáneos a su realización. El área seleccionada para el estudio es Cerrada del Cóndor, una barriada de unas doscientas viviendas en la ciudad de México. La primera etapa del trabajo de campo se llevó a cabo entre enero y agosto de 1969 con el apoyo de los médicos de un centro de salud que operaba en la zona. Se

establecieron contactos con pobladores y se realizó un censo con información vital de todas las familias. Durante el último trimestre del mismo año, la autora visitó reiteradamente a los miembros de tres familias de la barriada para indagar sobre sus experiencias como migrantes. Los hombres de dos de estas familias eran colocadores de alfombras y los de la restante, pulidores de tumbas. Gracias a la observación participante, la autora descubrió que integraban redes de hasta veinticinco familias provenientes de los mismos ejidos rurales en las que todos los hombres compartían la misma actividad. Esta superposición de redes migratorias y laborales sugirieron por vez primera la existencia de un mecanismo común a ambos procesos: migración e inserción en el mercado de trabajo. Durante el año y medio siguiente con la ayuda de estudiantes de la Universidad Iberoamericana se realizaron censos de posesiones materiales, movilidad residencial, consumo de alcohol y ayuda mutua entre otras cuestiones.

Cerrada del Cóndor ocupa un área de aproximadamente diez cuabras de largo por una o dos de ancho en una ladera irregular contigua a una urbanización de clase media. Esta compuesta por unas doscientas viviendas desparramadas a varios niveles de la ladera. La ubicación aparentemente azarosa de las viviendas responde en realidad a relaciones de parentesco. Al fondo de la barranca corre un hilo de aguas negras que viene a ser la letrina pública para la mayoría de sus habitantes. No existe pavimentación, alcantarillado, agua corriente ni alumbrado público. Los vecinos obtienen agua haciendo cola con baldes en siete canillas comunes instaladas por ellos mismos. No existe presencia policial excepto los domingos cuando “bajan a llevarse a los borrachos”. Las viviendas tienen paredes de adobe y techo de cartón o chapa. Como Cerrada del Cóndor no existe en los catastros municipales, el barrio podría ser desalojado.

Lomnitz considera como unidades de análisis integradas a las cuarenta y cinco redes de vecinos que practican un sistema de intercambio recíproco. La estructura de estas redes se encuentra determinada por la distancia social, la distancia física, la distancia económica y la distancia psicológica. En ámbitos de pobreza como el de Cerrada del Cóndor, el parentesco no es el único principio de articulación de redes de reciprocidad; la cercanía geográfica puede volverse igualmente importante. De las redes consideradas, treinta están conformadas por parientes exclusivamente, ocho por una parentela más una o varias familias no emparentadas, y siete están integradas por vecinos sin lazos de parentesco entre sí. La Figura 3 es un ejemplo de una red familiar compuesta.

Don Beto Z., viudo con cinco hijos, trabajaba de minero en el estado de Zacatecas hasta que llega a la casa de una prima en Cerrada del Cóndor, dejando a los hijos al cuidado de su madre. Consigue trabajo en la construcción del subterráneo, poco después llega su cuñado a trabajar en lo mismo. Ambos traen a sus familiares y luego de dos años compran las casas pertenecientes a una familia que tuvo que abandonar la barriada. Cada familia es dueña de su casa, paga un alquiler a los propietarios de los terrenos de Cerrada del Cóndor, y tiene su propia economía. Sin embargo, como puede apreciarse en la figura comparten un patio, un lavadero, una letrina común; también crían animales. La madre de Don Beto está a cargo de la casa de su hijo pero convive estrechamente con su hija. Los hijos de ambas familias nucleares son **como hermanos** y se ayudan con prestamos de dinero, alimentos y cuidados en momentos difíciles, como cuando Don Beto se queda cesante. Una tercera familia nuclear se incorporó a la red cuando un hijo de la hermana de Don Beto se casó y trajo a su mujer a vivir a la misma vivienda. Luego del nacimiento de su hijo, el abuelo construyó una habitación



contigua a las ya existentes para ellos. La red es muy activa y autosuficiente, Don Beto sólo ve paisanos una vez al año en una festividad religiosa.

Es el análisis del funcionamiento de estas redes lo que le permite a la autora responder al interrogante que da título al libro: ¿Cómo sobreviven los marginados? En términos de la autora, el marginado sobrevive gracias a una organización social específica en la que la falta de dinero y seguridad económica en general es compensada a través de redes de reciprocidad donde se intercambian bienes y servicios que no pueden adquirir en el mercado. Los intercambios incluyen alojamiento al llegar a la ciudad, apoyo en períodos de desempleo o escasez, cuidado de los niños, alimentos para el día a día además de brindar apoyo moral. En sus conclusiones Lomnitz afirma inductivamente “la red de intercambio recíproco constituye la comunidad efectiva del marginado urbano, en las barriadas latinoamericanas” (p. 223).

### **Un ejemplo de estudio de caso múltiple: El fenómeno burocrático**

Uno de los campos donde los estudios de caso han provocado mayores desarrollos teóricos es el de los estudios organizacionales. A partir de los escritos de Weber sobre la dominación racional legal y su cuadro administrativo, la burocracia ocupa un lugar central en la teoría de las organizaciones. Los estudios sobre la planta industrial de la Bell Company en las cercanías de Chicago durante 1928 y 1929 abrieron el campo a los estudios sobre los efectos de los grupos informales en las grandes organizaciones (Roethlisberger & Dickson, 1959). Entre las múltiples revisiones del tipo ideal weberiano podemos mencionar la investigación sobre una institución arquetípica del New Deal en el sur de los Estados Unidos, la Tennessee Valley Association, y los procesos de cooptación que modifican la estructura de liderazgo (Selznik, 1949) y la distinción entre burocracia falsa, represiva y representativa a partir de investigar una

burocracia industrial en una fábrica provinciana de paneles de yeso (Gouldner, 1954). El estudio de Crozier sobre dos organizaciones burocráticas del sector público francés se destaca entre éstas. Está interesado en las disfunciones de la burocracia y en comprender los procesos que llevan a la profundización de los rasgos burocráticos en las organizaciones y considera que una aproximación “clínica” es la manera más adecuada de formular hipótesis que luego podrán ser corroboradas por otras investigaciones. Tal como los ejemplos recién mencionados, se trata de un estudio de casos con una clara intencionalidad teórica (Crozier, 1967).

El primer caso, la agencia contable, es la dependencia parisina de una gran agencia gubernamental nacional. Esta dependencia es grande en sí misma, en el momento de la recolección de datos empleaba a 4.500 personas, casi todas mujeres, la gran mayoría provenientes de áreas subdesarrolladas del suroeste del país. El propósito de la agencia es procesar diariamente operaciones financieras simples requeridas por un gran número de clientes. Se trata de un servicio público sin fines de lucro. La tecnología utilizada es simple y se ha mantenido sin cambios por 35 años. Las empleadas, todas mujeres, trabajan en unidades de producción con pesadas máquinas tabuladoras de calcular. La organización del trabajo es también simple, no requiere planificación pues todo es organizado día a día de acuerdo a la demanda del público. Las cualidades más importantes para los miembros de la gerencia son la experiencia ante posibles dificultades e inagotable orientación por control. En su conjunto, el sistema es eficiente, la filial parisina así como el resto en todo el país brindan un servicio rápido y confiable. Un fenómeno emergente hallado en la agencia, es lo que Crozier denomina “patrón general de rutina”. El personal, ya sean empleados o supervisores, no participa de ningún modo de los objetivos de la organización ni se sienten integrados a ésta. Sin embargo, tal falta de integración no pareciera tener mayor incidencia sobre otros

aspectos del comportamiento y actitudes del personal que muestra buen desempeño en su trabajo y ausencia de problemas graves con la supervisión. Por otra parte, los empleados y supervisores parecen encontrarse extremadamente aislados pues no existen grupos informales estables. Los grupos que ejercen verdadera presión en la organización son los integrados por miembros de una misma categoría ocupacional y sus luchas son por un trato ecuánime para todos sus miembros. Por último, las relaciones entre personal y supervisión no representan un problema pues cada vez que surge una confrontación de intereses, la responsabilidad por la toma de decisiones al respecto se mueve a un nivel superior en la jerarquía que siempre se encuentra distante de las partes. Esto conduce a la centralización y a que aquellos que detentan la autoridad no cuenten con la información y aquellos que tienen la información no tengan autoridad. Las decisiones basadas en juicios personales son reemplazadas por la aplicación de reglas impersonales y el apego a conductas pautadas. Este mecanismo permite a la supervisión evadir el conflicto y el uso de la autoridad directa. De hecho, refuerza el comportamiento rutinario y la ausencia de compromiso. Las reglas impersonales y la rutina también sirven de protección a los empleados; como aseguraba una joven entrevistada, no tomaría otro trabajo fuera de la agencia pues no soportaría estar a merced de la autoridad de un jefe.

El segundo caso es una gran organización estatal poseedora del monopolio de la fabricación de cigarrillos. Es exclusivamente industrial pues la venta de su producción es controlada por otra dependencia gubernamental con objetivos únicamente fiscales. Dado que el costo de producción tiene un peso muy reducido en el precio final del producto y que los ingresos del monopolio industrial dependen de decisiones gubernamentales de orden fiscal, reducir costos y aumentar la productividad no son problemas centrales de modo que la gerencia no está interesada en grandes inversiones

ni en innovación. El interés teórico del caso es que la ausencia de presiones externas que habitualmente moldean a las organizaciones permite que el monopolio se desarrolle de acuerdo a su propia dinámica interna. Crozier considera a esta situación como un experimento social natural en el que pueden observarse, como a través de una lupa, aquellas limitaciones humanas cuya influencia en el funcionamiento de cualquier organización es usualmente decisivo, pero usualmente no tan claro.

La estrategia metodológica desarrollada en ambos estudios de caso se basaba en la integración de métodos o triangulación. Se realizaron encuestas a muestras representativas de las diferentes categorías del personal así como entrevistas semi-estructuradas. Asimismo se entrevistó a gerentes y se analizaron registros y documentos. La aplicación de estas diferentes técnicas de recolección de datos estuvo guiada por la búsqueda de patrones recurrentes en las organizaciones que condujeran a la construcción de un modelo teórico sobre la burocracia. A partir de los casos de la agencia contable y el monopolio industrial elabora un modelo de sistema burocrático que se auto fortalece. En modo inductivo, Crozier plantea que si bien esta limitado al carácter francés de los datos, éste constituye un punto de partida para el desarrollo de otros modelos a fin de hallar patrones comunes a todos los sistemas burocráticos.

El modelo al que se refiere es el “circulo vicioso de la burocracia” que consta de cuatro componentes; cada uno es fortalecido y a su vez refuerza a los otros. Todos juntos imponen una dinámica que acentúa los rasgos burocráticos de la organización. Extensión y desarrollo de reglas impersonales: Estas últimas definen detalladamente todas las funciones del individuo en la organización, prescribiendo qué hacer ante cada situación posible. Reglas igualmente impersonales determinan quién debe ser elegido para cada empleo y qué carrera podía seguirse. En los dos casos, como en la mayor parte de la administración pública francesa con la excepción de los funcionarios más

elevados, las promociones de una categoría principal a otra se realizan a través de exámenes públicos y donde la antigüedad determina la adjudicación de puestos, transferencias y promociones al interior de una categoría.

Centralización de las decisiones: El poder de tomar decisiones en un sistema burocrático de organización esta localizado exactamente en los puntos donde la estabilidad del sistema político interno prima por sobre el logro de los objetivos funcionales de la organización. Si se quiere mantener el clima impersonal, es esencial que todas las decisiones que no hayan sido eliminadas por las reglas sean hechas a un nivel en el cual los decisores se encuentren protegidos de aquellos que son afectados por éstas. Por lo tanto, el poder de tomar decisiones y de interpretar y completar las reglas, así como el poder de cambiar las reglas o de instituir nuevas, tenderá a desarrollarse cada vez más lejos del ámbito donde serán aplicadas.

Aislamiento de los diferentes estratos y la concomitante presión grupal sobre el individuo: La supresión de la mayor parte de las posibilidades de discreción por parte de los superiores y de negociación por parte de los subordinados, a través de un sistema impersonal y centralizado, tiene otra consecuencia importante. Cada categoría jerárquica, cada estrato, estará completamente aislado de los otros estratos por encima y debajo. En este aislamiento la presión del grupo de pares se vuelve mucho más fuerte de lo habitual.

Desarrollo de relaciones de poder paralelas: Dado que es imposible eliminar todas las fuentes de incertidumbre en una organización a través de la multiplicación de reglas impersonales y desarrollo de la centralización, unas pocas áreas de incertidumbre permanecerán. Alrededor de estas áreas, se desarrollaran relaciones paralelas de poder.

Aquellos individuos o grupos que controlen un área de incertidumbre en un sistema de acción donde casi todo es predecible, tiene un poder significativo sobre aquellas situaciones afectadas por esta incertidumbre.

Las dificultades, el trabajo deficiente y la frustración que generan estos cuatro componentes básicos tienden a favorecer el clima de impersonalidad y la centralización que las producen. De este modo, Crozier arriba a la conclusión de que la organización burocrática se caracteriza por la existencia de círculos viciosos relativamente estables. Han pasado muchos años desde que se realizaron estos estudios de caso, sin embargo debido al desarrollo teórico resultante de estos, o “modelo” en términos del autor, seguimos prestando atención a las jóvenes empleadas y su rutinario trabajo con las pesadas máquinas calculadoras en las oficinas de París.

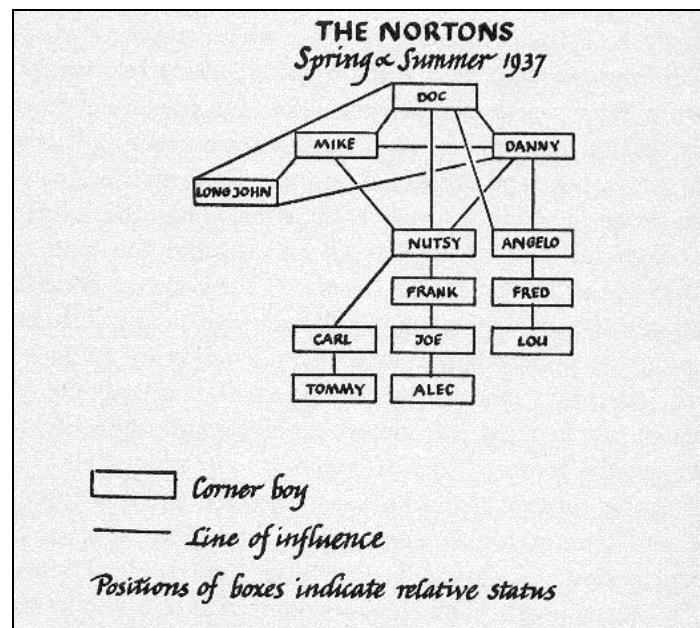
## Figuras

Figura 1. Diseño de estudio de caso según la unidad de análisis

	CASO ÚNICO	CASOS MÚLTIPLES
UNA UNIDAD DE ANÁLISIS (HOLÍSTICO)	Historias de vida	El fenómeno burocrático (Crozier)
MÚLTIPLES UNIDADES DE ANÁLISIS (INTEGRADO)	Street Corner Society (Whyte) Industrial Bureaucracy (Gouldner)	¿Cómo sobreviven los marginados? (Lomnitz)

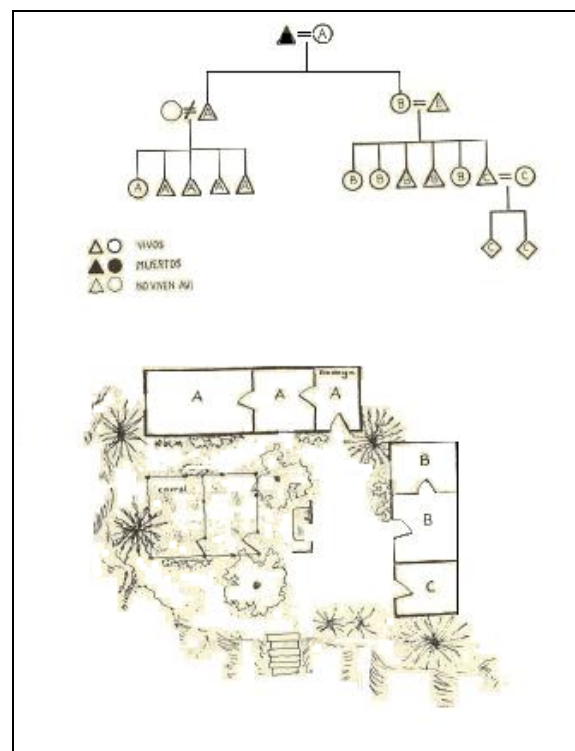
Nota: Basado Yin (1984).

Figura 2.  
Estructura interna del grupo de los Nortons durante la primavera y verano de 1937



Fuente: (Whyte, 1993: 13)

Figura 3. Red familiar compuesta en Cerrada del Cóndor (1969)



Fuente: (Lomnitz, 2003, p. 146)



## Referencias

- Abbott, A. (1999). *Department and Discipline: Chicago Sociology at One Hundred*. Chicago: University of Chicago Press.
- Crozier, M. (1967) *The Bureaucratic Phenomenon*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Eisenhardt, K. (1989). *Building Theories from Case Study Research*. Academy of Management Review, 14(4), 532-550.
- Forni, F., Freytes, A. & Quaranta, G. (2008). Frédéric Le Play: Un precursor de las Metodologías Cualitativas en Ciencias Sociales. *Miríada 1*, pp. 59-103.
- Ginzburg, C. (2001). *El queso y los gusanos. El cosmos según un molinero del siglo XVI*. Barcelona: Península.
- Gouldner, A. (1954). *Patterns of Industrial Bureaucracy*. New York: The Free Press.
- Hamel, J., Dufour, S & Fortin, D. (1993) *Case Study Method*. Newbury Park: Sage Publications.
- Homans, G. (1977). *El Grupo Humano*. Buenos Aires: Editorial Universitaria de Buenos Aires.
- Kadushin, C. (2005). *Networks and Small Groups. Structure and Dynamics*, 1(1), Recuperado de <http://repositories.cdlib.org/imbs/socdyn/sdeas/vol1/iss1/art5>
- Lipset, S., Trow, M. & Coleman, J. (1956). *Union Democracy: The Internal Politics of the International Typographical Union*. New York: Free Press.
- Lomnitz, L. (2003). *Cómo sobreviven los marginados*. México: Siglo XXI.
- Lynd, R. & Lynd, H. M. (1929) *Middletown. A Study in Modern American Culture*, New York: Harvest Book.

- Michels, R. (1983). *Los partidos políticos. Un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna*. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- Nun, J. (2001) *Marginalidad y exclusión social*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Roethlisberger, F. & Dickson, W. (1959). *Management and the Worker*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Selznik, P. (1949). *TVA and the Grassroots*. Berkeley: University of California Press.
- Stake, R. (1995). *Investigación con estudios de caso*. Madrid: Ediciones Morata
- Yin, R. (1984). *Case Study Research. Design and Methods*. Thousand Oaks, Ca.: Sage Publications.
- Walton, J. (1992). Making the theoretical case. En C. Ragin & H. Becker (Eds.), *What is a case. Exploring the Foundations of Social Inquiry* (pp. 121-137). New York: Cambridge University Press.
- Whyte, W. (1993). *Street Corner Society. The Social Structure of an Italian Slum*. Chicago: The University of Chicago Press.